



Antagen av Kommunstyrelsen 2017-11-27, §257

Riktlinjer för kommunens inköps- och upphandlingsverksamhet

Strategisk upphandling för ett lokalt liv och en global livsstil

Norrtälje kommun är en snabbt växande kommun med högt satta mål om en hållbar utveckling. För att nå dessa mål ska Norrtälje kommun med dess verksamheter och bolag (kommunen) arbeta med upphandling och inköp som ett strategiskt verktyg.

Genom att ställa väl avvägda krav på leverantörer och på de varor och tjänster som upphandlas, kan upphandling bidra till ekonomisk- och kvalitativ, social, demokratisk samt miljö- och klimatomfattig hållbarhet samtidigt som välfärden utvecklas och medborgarnas behov tillgodoses.

Kommunens upphandlingar ska kännetecknas av hög kvalitet, god ekonomisk hushållning och effektiv användning av kommunens gemensamma resurser. Väl genomförda upphandlingar och inköp ökar nyttan för medborgarna och bidrar till ett resurseffektivt samhälle.

Dessa riktlinjer är avsedda att förtydliga och utveckla den av fullmäktige fastställda inköps- och upphandlingspolicyn. Både policyn och riktlinjerna omfattar kommunens samtliga förvaltningar och de bolag och föreningar där kommunen är förvaltare eller, direkt eller indirekt, utser en majoritet av styrelsen eller motsvarande. Riktlinjerna ska löpande och systematisk genomlysas och utvärderas med avsikt att alltid vara aktuella och relevanta i förhållande till kommunens mål med verksamheten.

Respektive verksamhet eller motsvarande ansvarar för att gällande lagstiftning, kommunens inköps och upphandlingspolicy samt dessa riktlinjer följs.

Ett sammanhållet Norrtälje

Inköp av varor, tjänster och entreprenader ska baseras på en helhetssyn där kommunens gemensamma bästa har företräde framför en enskild verksamhets intresse. Innan beslut fattas om att genomföra en upphandling ska därför kommunens samlade behov av den aktuella varan eller tjänsten tas i beaktande. Samordnad upphandling ska genomföras inom de områden där det finns gemensamma behov.

- **Samverkan inom kommunen**

För att effektivisera upphandlingsarbetet och dra nytta av kommunens storlek ska möjligheten till samordning t.ex. i form av gemensam upphandling alltid prövas innan upphandlingen påbörjas.

Ett socialt hållbart Norrtälje

Socialt ansvarstagande är en mycket viktig utgångspunkt för att kommunen ska kunna växa och utvecklas på ett hållbart sätt. Kommunen ska sträva efter att så långt det är möjligt och ändamålsenligt ställa krav som bidrar till bl.a. god arbetsmiljö och goda anställningsvillkor. Inköp och upphandling kan bidra till en inkluderande arbetsmarknad där allas lika värde



beaktas och där invånarna i Norrtälje ges bättre förutsättningar för delaktighet i samhället genom att komma ut i arbete och praktik.

- **Goda anställningsvillkor**

Kommunens leverantörer ska inte få konkurrensfördelar genom bristande anställningsvillkor för sina anställda. För de fall leverantörer inte är kollektivavtalsanslutna ska kommunen, så långt det är ändamålsenligt och möjligt enligt lag, ställa krav på särskilda kontraktsvillkor i nivå med svenska kollektivavtal.

- **En god arbetsmiljö**

En god arbetsmiljö är en förutsättning för en god kvalitet i verksamheten. I de fall det bedöms nödvändigt med hänsyn till upphandlingens art ska kommunen för att främja en god arbetsmiljö ställa krav på att leverantören, vid sin verksamhet i Sverige, ser till att arbetsmiljön för de anställda ligger i nivå med svensk lagstiftning. Sådana krav ska ge möjligheter till avtalsrättsliga sanktioner.

- **Jämställdhetsintegrering**

Jämställdhet handlar om rättvisa, demokrati och delaktighet. Det förutsätter lika rättigheter, skyldigheter och möjligheter inom alla områden för både kvinnor och män. Genom att inkludera ett jämställdhetsperspektiv vid offentlig upphandling garanteras att kvinnor och män, flickor och pojkar får en likvärdig service och rättvis fördelning av resurser. EU-rätten föreskriver att systematisk jämställdhetsintegrering ska ske i alla offentliga verksamheter.

Kommunen ska ställa mätbara krav på leverantörerna i syfte att uppnå jämställdhet i alla delar av samhället.

- **Motverka diskriminering**

Kommunen ska aktivt verka för att aktuell antidiskrimineringslagstiftning följs och värna principen om alla människors lika värde och rätt att bli behandlade på lika villkor. Antidiskrimineringslagstiftningen innehåller bland annat regler om aktiva åtgärder som en arbetsgivare ska vidta för att uppnå lika rättigheter och möjligheter i arbetslivet. När så bedöms relevant ska efterlevnaden av den aktuella lagstiftningen kopplas till en avtalsrättslig fråga med sanktionsmöjligheter. Kommunen ska i arbetet med upphandling även beakta mål för att öka tillgängligheten för personer med funktionsnedsättning.

- **En öppen och inkluderande arbetsmarknad**

Kommunen ska sträva efter att inköp och upphandling bidrar till en positiv samhällsutveckling och en inkluderande arbetsmarknad samtidigt som företagens kompetensförsörjning underlättas. Kommunen ska ställa krav på leverantörerna i syfte att minska arbetslösheten i grupper som står utanför arbetsmarknaden och öppna upp för anställning och praktik, i de fall det bedöms lämpligt med hänsyn till uppdragets omfattning och upphandlingsföremålets art.

Ett miljömässigt hållbart Norrtälje

Kommunen har högt ställda krav på ett hållbart samhälle. Inköp och upphandling utgör ett viktigt och verkningsfullt verktyg för att uppnå dessa hållbarhetskrav. Kommunens hållbarhetspolicy tillsammans med klimat- och miljöprogrammet utgör fundamentet i kommunens miljöarbete och varor, tjänster och entreprenader som handlas upp ska bidra till att genomföra miljömålen.



För att minska kommunens belastning ska kommunen med utgångspunkt i miljömålen ställa krav på bland annat:

- Ekologiska livsmedel.
- Transporter med liten klimat- och luftkvalitetspåverkan.
- Låg energianvändning i byggnader och anläggningar.
- Miljöanpassade konsumtionsvaror.

För att kvalitetssäkra och underlätta kravställning och uppföljning ska Upphandlingsmyndighetens baskrav som huvudregel utgöra miniminivån för de miljökrav som kommunen ställer.

De miljöhänsyn som tas i en upphandling ska alltid syfta till att förverkliga hållbarhetspolicyn och miljömålen. Mer information kring kommunens miljömål finns i kommunens klimat- och miljöprogram.

Ett ekonomiskt hållbart Norrtälje

Kommunens upphandlingar ska genomföras på ett kvalitativt och affärsmässigt sätt och ingångna avtal ska följas. Deltagandet i kommunens upphandlingar ska underlättas för alla anbudsgivare, och även möjliggöra för små- och medelstora företag samt idéburen sektor att delta. Kommunen ska också genom innovationsupphandling utveckla sina verksamheter. Kommunen ska inom ramen för vad regelverket medger aktivt motverka oseriösa leverantörers medverkan.

- **Kvalitet**

En central utgångspunkt vid all upphandling är höga krav på kvalitet. De krav som ställs i en upphandling ska syfta till att uppnå såväl kommunens som den egna verksamhetens eller verksamheternas mål.

För att säkerställa att de varor och tjänster som upphandlas har en god kvalitet ska kommunen ställa krav på den tekniska och yrkesmässiga förmågan och kapaciteten samt ange tydliga kvalitetskriterier kopplade till varan eller tjänsten.

För att uppnå god kvalitet vid upphandling av verksamhet ska kommunen även ställa relevanta krav på bemanning, utbildningsnivå, kompetens och goda arbetsvillkor för personalen. För den goda kvaliteten är det nödvändigt att de anställdas rättigheter värnas.

Kommunens ambition är att ta tillvara leverantörers potential att utveckla verksamheten. För att nå detta mål ska höga krav på kvalitet i normalfallet ta sig uttryck i tydliga beskrivningar om vad som ska uppnås men inte hur det ska uppnås.

När avtal tecknas med den vinnande anbudsgivaren ska det noga regleras att parterna ska samverka för att följa upp kontraktet och upprätthålla en hög kvalitet.

- **Affärsmässighet**

Kommunen ska vara och uppfattas som en attraktiv kund och kontraktspartner för leverantörer vilket bidrar till att kommunen får bra anbud och bästa möjliga affärsvillkor. Kommunen agerande på marknaden ska bidra till en långsiktigt sund konkurrens. De krav



som ställs på en huvudleverantör ska som huvudregel också gälla för dess underleverantörer. Kommunens upphandlingar ska föregås av en behovs- och marknadsanalys och en väl avvägd upphandlingsstrategi. En viktig del i affärsmässigheten och den helhetssyn som ska prägla kommunens inköps- och upphandlingsverksamhet är också att innan inköp sker ska undersökas om kommunen har möjlighet och det dessutom är lämpligt att utföra efterfrågad vara/tjänst med egna resurser. Direktupphandlingar ska genomföras så att konkurrensen tillvaratas.

Kommunen ska så långt som det är möjligt arbeta i enlighet med en sammanhållen e-handelsprocess i syfte att stödja, förenkla och kvalitetssäkra upphandlings- och inköpsprocessen.

- **Aktiv avtalsförvaltning**

En viktig del av affärsmässigheten är en effektiv uppföljning av ingångna avtal. Vid uppföljning ska särskild fokus riktas mot social och miljömässig hållbarhet då detta är kvalitéer som ligger utanför många leverantörers kärnverksamhet. Utgångspunkten för avtalsförvaltningen ska alltid vara att avtal ska hållas och att de sanktioner som finns i avtalet ska tillämpas. Genom aktiv förvaltning och uppföljning av ingångna avtal säkerställs att ingångna avtal efterlevs och att varor och tjänster levereras med efterfrågad kvalitet och till rätt pris. Den verksamhet som ansvarar för ett avtal ska i samråd med upphandlingsenheten säkerställa att aktiv avtalsförvaltning planeras och genomförs. I aktiv avtalsförvaltning ingår att följa upp att leverantören fullgör avtal samt hur samverkan med leverantören utvecklas. I avtalsförvaltningen ingår också att följa upp och vidta åtgärder för att upprätthålla avtalstrohet. För att ständigt förbättra kommunens upphandlingar ska erfarenheter från tidigare avtalsperioder användas i samband med nya upphandlingar så att misstag inte upprepas och goda exempel kan spridas.

- **Seriösa leverantörer**

Kommunen ska endast göra affärer med seriösa leverantörer som betalar skatt och sociala avgifter samt i övrigt lever upp till lagar och regler. Konkurrensfördelar ska inte uppnås av leverantörer genom exempelvis oseriös verksamhet. Ställda seriositetskrav ska följas upp löpande under hela avtalstiden.

- **Underlätta för leverantörer att lämna anbud**

Kommunens verksamheter är beroende av att leverantörer ser kommunen som en attraktiv kund och vill delta i kommunens upphandlingar. Det är viktigt att ett tillräckligt antal leverantörer väljer att lämna anbud så att kommunen erhåller bästa möjliga villkor från leverantörsmarknaden.

Kommunen ska i dialog med leverantörsmarknaden samråda med syfte att få ökad kunskap om förfrågningsunderlag dess rimlighet, relevans och utformning utifrån ett marknadsperspektiv.

Kommunen ska regelbundet bjuda in till informationsträffar eller motsvarande forum för att öka kunskapen om offentlig upphandling i allmänhet och om Norrtälje kommuns upphandlingsrutiner i synnerhet.

- **Små- och medelstora företag samt idéburen sektor**

Små och medelstora företag samt idéburen sektor är en viktig del av marknaden och bidrar till en mångfald av varor och tjänster. Kommunen ska där så är lämpligt underlätta för dessa



grupper att delta i upphandlingar genom att onödiga administrativa krav undviks och anbudsgivning förenklas så långt som möjligt. Kommunen ska även beakta i vilka fall det kan motiveras att större upphandlingar delas upp i mindre för att möjliggöra för små och medelstora företag att lämna anbud.

Ett innovativt Norrtälje

Innovation kan handla om en ny vara, tjänst eller process, nya sätt att organisera affärsverksamhet, arbetsorganisation eller externa relationer. Det kan vara lösningar som innebär förbättring, förändring eller transformation inom ett verksamhetsområde. När det gäller innovation i upphandling är det viktigt att öppna upp och efterfråga marknadens förslag på lösningar kopplat till verksamhetens behov. Genom detta kan kommunen nå en högre måluppfyllelse och bidra till att lösa samhällsutmaningar.

För att kommunen ska vara väl rustad för att möta morgondagens krav på varor och tjänster för invånarna och brukarna är det viktigt att kommunens sätt att upphandla underlättar för innovation exempelvis genom att ta tillvara nya tekniska lösningar och arbetssätt så att kvaliteten i kommunens verksamheter kontinuerligt kan utvecklas. Kommunen ska där så är lämpligt och ändamålsenligt använda sig av innovationsupphandling. I första hand genom att utforma upphandlingar på ett sådant sätt att innovativa lösningar inte utestängs från upphandlingen samt att använda olika former av dialog och omvärldsanalys inför en upphandling och på detta sätt få kännedom om nya lösningar.

Ett demokratiskt Norrtälje

Kommunen ser det som väldigt angeläget att de leverantörer kommunen anlitar genom upphandling delar kommunens värderingar i fråga om respekt för grundläggande mänskliga- och demokratiska fri- och rättigheter genom hela leverantörskedjan. Det är viktigt att kommunens invånare garanteras en skälig insyn i verksamheter som har upphandlats inom kommunens verksamheter.

- **Grundläggande arbetsvillkor samt mänskliga rättigheter vid upphandling av varor**

Kommunens mål är att varor som köps in ska vara producerade under hållbara och ansvarsfulla förhållanden och där korruption i produktionsledet motverkas. Särskilda krav ska ställas när det är möjligt och bedöms lämpligt med hänsyn till kontraktets omfattning och/eller till upphandlingsföremålets art. Särskild hänsyn ska tas till Internationella arbetsorganisationen, ILO:s, åtta grundläggande konventioner om mänskliga rättigheter i arbetslivet, FN:s barnkonvention samt tillverkningsländernas nationella lagstiftning om arbetarskydd, arbetsmiljölagstiftning och arbetsrätt när den innebär ett starkare skydd.

Om det efter en inledande bedömning anses föreligga risk för överträdelser i produktionsledet ska kommunen ställa krav på att vinnande anbudsgivare bedriver ett systematiskt och proaktivt arbete.

- **Allmänhetens insyn**

När kommunen sluter avtal med en privat utförare rörande överlämnade av kommunala angelägenheter ska kommunen se till att allmänheten ges skälig insyn i den verksamhet som lämnas över i enlighet med kommunallagen. I syfte att underlätta för brukaren att göra ett väl underbyggt val av utförare ska kommunen, där valfrihetssystem finns, sträva mot



uppföljnings- och rapporteringsrutiner som möjliggör en neutral jämförelse mellan olika utförare.

- **Meddelarfrihet i verksamheter inom skola, vård och omsorg**

Inom offentlig verksamhet finns en lagstadgad meddelarfrihet. Motsvarande skydd kan för närvarande inte uppnås genom avtal. Kommunen ska ställa krav på meddelarfrihet i kontrakt som avser entreprenadupphandlingar avseende drift av verksamheter inom skola, vård och omsorg.

- **Information vid upphandling av verksamhet inom skola, vård och omsorg**

Inför en upphandling av verksamhet för skola, vård och omsorg ska en kommunikationsplan upprättas för hur verksamhetens elever, brukare, anställda samt i förekommande fall ungdoms-, funktionshinders- och pensionärsråd ska hållas informerade om processens fortskridande. Dessa ska under hela processen informeras så mycket som lagstiftningen tillåter. Den som ansvarar för en upphandling ska också tillse att berörda fackliga organisationer får erforderlig information samt möjlighet att yttra sig i enlighet med gällande lagstiftning och kollektivavtal. Ur ett demokratiperspektiv är det viktigt att de förtroendevalda ges insyn och inflytande över upphandlingsprocessen. Därför ska kommunens verksamheter hitta former för hur informationsutbytet under processen ska ske.

Uppföljning

Vid upphandlingar som uppgår till betydande värden ska det alltid upprättas en upphandlingsstrategi samt att genomförda upphandlingar aktivt ska följas upp. Denna uppföljning ska ske såväl på verksamhetsnivå som på kommunnivå och redovisas årligen.

I syfte att möjliggöra för uppföljning ska kommunens verksamheter använda ändamålsenliga system för beställning och uppföljning. Härutöver ska redovisning ske på så sätt att uppgifterna är transparenta såväl över tiden som mellan olika verksamheter inom kommunen. Kommunens verksamheter ansvarar med sin respektive sakkunskap för att uppföljningen är ändamålsenlig i förhållande till det som ska följas upp.